

## ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ ПОРТФЕЛЮ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ

Васильцова С.О., асп., НТУ «ХПІ», Харків

Є очевидним, що на тлі сучасних економічних проблем України вітчизняний бізнес не схильний до неприбуткових проектів. Перед підприємством-інноватором стоїть задача – включати до портфелю тільки проекти, здатні розвивати бізнес, нарощувати його потенціал, здійснюючи соціальні задачі непрямо та інші.

Рішення про створення портфелю інноваційних проектів виникає у підприємств, які:

- сягнули певного рівня розвитку – капіталізації, рівня прибутковості тощо
- або, скажімо, досягли певної технологічної зрілості, або те та інше разом:
- мають певний техніко-технологічний потенціал, площі, виробничу базу;
- надбали прибутки, розмір яких дозволяє перейти від реалізації поодиноких проектів до портфельної системи, навіть якщо це тільки один портфель;
- мають необхідний інтелектуальний потенціал та, можливо, осередки наукової роботи, як-от: конструкторські бюро, власних винахідників, традиції залучення наукових установ до роботи на власному виробництві;
- відчують та аналізують стан зовнішнього оточення, зокрема, бізнес-середовища, настільки, що є здатними розвивати певні припущення щодо потреб суспільства та ринків у інноваціях.

Будемо вважати такий рівень зрілості компанії вищим від рівня середньостатистичного підприємства певної території – країни, регіону тощо. Рівень зрілості, зокрема, визначатиме ефективність формування та функціонування портфелю через ступінь самостійності проектного офісу та досвіду його фахівців, повноту вимог до проектних пропозицій та наявність чітких принципів формування портфелю.

Процес формування інноваційного портфелю жодним чином не зводиться тільки до моменту вибору за певними критеріями проектів, що його наповнятимуть. Формування ефективного ПРІПП включає наступні аспекти:

- самовизначення підприємства-інноватора: формулювання мети, для якої є необхідним ПРІПП;
- розробку вимог до документації, що складає проектну пропозицію;
- розробку критеріїв, яким має відповідати проект, що претендує на включення до ПРІПП та подальше їх дотримання;
- розповсюдження інформації про конкурсний розгляд інноваційних проектів;
- розробку методики розгляду проектних пропозицій інноваційних проектів;
- розробку методики обчислення ефективності участі у проекті;
- розробку принципів і методів формування портфелю;
- розробку методів та процедур формування ПРІПП;
- розробку системи контролю управлінських рішень щодо складу ПРІПП;
- формування проектного офісу;
- розробку та дотримання політики фінансування портфелю;
- розробку принципів та методів утримання ефективного стану сформованого ПРІПП та окремих його складових, зі моніторингом актуальності проектів включно.

Між рішенням про реалізацію інноваційно-інвестиційної діяльності у форматі портфелю та затвердженням складу такого портфелю пролягає етап самовизначення. Визрівають та формуються стратегічні цілі компанії, найчастіше наступні:

- забезпечення розвитку бізнесу (забезпечення потреб суспільства);
- зниження залежності від несприятливих факторів зовнішнього середовища, у тому числі – кризових явищ у економіці та суспільстві.

Слід зазначити, що при цьому відбувається не тільки формування портфелю – нерідко може йтися про перегляд місії та стратегій підприємства-інноватора, зміну організаційних форм та реорганізацію внутрішньо економічних стосунків бізнесу.

Такі зміни проходять через низку причин:

- вирішуючи долю бізнесу шляхом вибору профілю портфелю, компанія починає бачити власні перспективи;
- виокремлюючи частину кращих фахівців до складу проектного офісу, офіси операційної діяльності перебудовуються, примусово очищуючись та оновлюючи склад;
- формулюючи завдання для портфелю, керівництво та провідні спеціалісти мимоволі піддають аналізу внутрішнє середовище та процеси управління і починають бачити місця для вдосконалення.

Таким чином, започатковуючи новий тип економічної діяльності – утримання ПРІП – бізнес одразу ж підпадає під оновлюючі ефекти.

Для визначення спеціалізації портфелю, насамперед, рекомендується:

- 1) на етапі, коли конкурсні умови ще не склалися, проаналізувати середовище, в якому діє бізнес у двох напрямках: визначити потреби, які можуть мати відношення до спеціалізації портфелю та визначитися з можливими перешкодами на шляху роботи з портфелем необхідного вмісту;
- 2) визначити потенціал щодо утримання портфелю: можливості фінансування, забезпечення фахівцями, наявність виробничої бази тощо;
- 3) знайти відповідь на питання, які саме перспективи має наближати портфель інновацій.

Таким чином, на підґрунті проведеної роботи стає можливим сформулювати мету та окреслити характеристики майбутнього вмісту портфелю. У випадку, коли ПРІП вже сформований, але є необхідність в його оптимізації, завдання полягає в тому, щоб проаналізувати поточний склад ПРІП на актуальність, вивільнити портфель від неперспективних проектів та добрати нові, відповідні стратегіям.